N°11 - JUIN 98

performanSe ÉCHOS

L'HOMME, ACTEUR DE SON DÉVELOPPEMENT

1988-1998

DEPUIS DIX ANS, NOUS VOUS PRENONS AU MOT

1988 : avec PerformanSe-DIALOG, l'informatique fait son entrée dans les processus d'aide à l'évaluation. L'enjeu de ce nouvel outil est bien de pouvoir **évaluer autrement**. Autrement que par les tests traditionnels.

Une forte aspiration pour une communication authentique conduisant à une valorisation de l'entretien se manifeste alors. On reconnaît à la personne évaluée un nouveau droit : l'accès aux résultats de ses propres tests.

Cette aspiration, nous l'avons prise au mot, en développant des outils de médiation et de communication capables d'impliquer Evaluateur et Evalué dans un même processus de définition d'IMAGE DE SOI, et dans une même démarche : ne plus faire de l'Homme un objet d'investigation, mais plutôt un sujet acteur de sa propre évaluation.

Cette inversion du rapport traditionnel Evalué/Evaluateur exige par contre de ce dernier une volonté d'aller à la rencontre de l'Autre et le courage d'assumer ses propres choix dans la transparence.

Si le droit d'information de l'Evalué est désormais reconnu, on ne peut affirmer que cette exigence de transparence soit unanimement assumée. Aussi que soient félicités aujourd'hui tous les utilisateurs de nos outils pour leur courage et leur fidélité à une conception ouverte de leur métier.

Jean-Bernard Fournier

TABLE RONDE

Gestion des compétences

Trois entreprises témoignent

PerformanSe a recueilli les propos échangés par Nicole Fabiani, responsable de la Gestion et Mobilité des Cadres chez Spie Trindel, Martine Puybras, responsable du département Carrières et G.P.E.C. de la Banque Populaire de l'Ouest et Dominique Métivier, responsable des Ressources Humaines chez Saunier-Duval Eau Chaude Chauffage. Le thème de cette table ronde : leur expérience de la gestion des compétences.

Pourquoi avoir mis en œuvre une gestion des compétences ?

Martine Puybras : En ce qui nous concerne, à la Banque Populaire de l'Ouest, des réflexions assez profondes sur les objectifs et les stratégies à mettre en œuvre, notamment en matière de gestion des ressources humaines, ont déjà été menées. Notre banque a conduit une démarche de gestion prévisionnelle de l'emploi dès 1991 et nous intégrons aujourd'hui un volet complémentaire « compétences ».

Car gérer prévisionnellement l'emploi, cela veut dire anticiper les besoins de l'entreprise quantitativement mais aussi qualitativement, et l'aspect qualitatif s'analyse aujourd'hui sous l'angle de la compétence : que dois-je être capable de faire pour tenir tel emploi aujourd'hui et que devrai-je être capable de faire pour tenir l'emploi tel qu'il aura évolué dans cinq ans ?

En axant notre politique sur la gestion de la compétence, nous mettons l'accent sur le qualitatif, aspect nécessairement évolutif et individualisé.

La gestion des compétences à l'instant « t » et au regard des évolutions prévisibles est un élément essentiel de la stratégie de notre entreprise où la performance économique dépend de plus en plus étroitement du niveau de compétence des collaborateurs.

Nicole Fabiani : Spie Trindel est une grande entreprise très décentralisée. Si nous pratiquons tous le même métier -l'installation électrique-, chaque région fonctionne avec des spécificités particulières et chaque métier n'en est pas moins assorti de caractéristiques techniques assez différentes des autres.

Actuellement, nous avons choisi d'améliorer notre connaissance de l'existant et d'en faire une « photographie » afin d'harmoniser notre vocabulaire, nos principes communs et notre définition des emplois, des missions, des finalités principales, des tâches et des activités liées à chaque emploi et bien entendu les profils de compétences qu'on souhaite trouver chez nos collaborateurs. Cet outil a pour objectif de nous aider à mieux recruter aujourd'hui et à mieux évaluer les collaborateurs dans leur poste.

Quant au futur, nos axes stratégiques nous ont amenés à nous orienter vers des métiers nouveaux, que ce soit la maintenance ou les Réseaux de Transmission d'Information (RTI : c'est-à-dire tout ce qui est voix-données-images). Et à chaque fois nous nous demandons : quelles sont les compétences qu'il nous faut pour préparer demain ?

Dominique Métivier : Eh bien quant à nous, nous n'appliquons que partiellement la gestion des compétences car nous constatons que, contrairement à la fin des années 1980 où un certain nombre d'entreprises se sont lancées en vain dans la mise en place de systèmes « universels », beaucoup ont désormais une approche des compétences plus opérationnelle mais partielle. C'est notre cas, nous avons souhaité avoir une approche très pragmatique. Nous travaillons autour d'un seul métier pour le moment. Notre objectif, c'est d'apporter de la visibilité et de la cohérence au service des opérationnels, et donc d'agir là où éventuellement il y aurait un besoin.

Pour Saunier Duval, une utilisation de la gestion des compétences à grande échelle ne correspond pas à la culture de l'entreprise pour le moment. Mais je pense que dans d'autres entreprises, elle peut être utilisée plus généralement.

Martine Puybras
Responsable
du Département Carrières
et G.P.E.C.
Tél. : 02 99 29 79 79

Banque Populaire de l'Ouest

Nicole Fabiani
Responsable de la Gestion et de la Mobilité des Cadres
Tél. : 01 34 22 50 00

Spie Trindel

Leader des entreprises régionales françaises en installation électrique

Effectif : 9 130 personnes

Comment opérez-vous ?

N.F. : Dans un premier temps, nous avons travaillé de manière pragmatique, à la manière de Spie Trindel, c'est-à-dire en créant des groupes de travail participatifs composés d'opérationnels et de collaborateurs de la fonction personnel et nous avons travaillé à la description

Suite en page 2

BREVES

LES DEVELOPPEMENTS EN COURS

Pôle d'excellence

PERFORMANSE participe à la création d'un consortium réunissant vingt-cinq chercheurs et huit entreprises. Celui-ci constituera un pôle d'excellence régional en E.C.D. et Data Mining.

E.C.D.

Extraction de connaissances dans les bases de données

Le développement de l'atelier d'apprentissage par Remi Lehn en collaboration avec le laboratoire SIC de l'IRESTE se poursuit. Une nouvelle interface a été élaborée, permettant à l'expert de piloter lui-même la découverte de la connaissance ; l'objectif est l'indépendance de l'expert par rapport à l'outil informatique et aux développeurs.

E.C.D... déjà des applications concrètes

Cet atelier est utilisé pour l'analyse de plusieurs bases de données avec des objectifs très diversifiés.

C.T.S. (Centre de Transfusion Sanguine) :
création d'un panel de donneurs de sang répondant à des critères prédéfinis et recherche de règles régissant un ensemble de 750 donneurs.

CAMIF :
analyse du comportement des clients consultant le site Internet de la CAMIF afin de modifier la présentation du catalogue en fonction des démarches adoptées par les internautes.

Direction Marketing d'une banque :
analyse de l'équipement bancaire des clients pour proposer des produits adaptés et ciblés.

COMPÉTENCES EXPERT
Après un an de commercialisation, les saisies transmises anonymement par les sites utilisateurs permettront par E.C.D. de faire évoluer la base de connaissances et l'expertise. Une version 3 est actuellement à l'étude au CEBAN (CIBC de Nantes) pour tenir compte des remarques formulées par les utilisateurs tant en termes de fonctionnalités que d'ergonomie.

LA RECONNAISSANCE
Nous avons été sollicités par l'Institut de la Reconnaissance, créé par une fédération de grandes entreprises et le groupe ESC Rouen, pour développer un outil permettant d'analyser les types de reconnaissance attendus par les collaborateurs, ceux manifestés par les hiérarchiques... en un mot, mettre en relation les attentes et les réponses en termes de reconnaissance.

TABLE RONDE

Suite de la page 1

des emplois d'aujourd'hui tout en essayant de nous projeter dans l'avenir. C'est ainsi que nous avons défini des profils de compétences.

D.M. : Nous avons aussi opté pour une démarche participative, mais volontairement limitée au départ. En fait, nous sommes partis d'un métier. Puis, avec les responsables hiérarchiques, nous avons fait une analyse pour recenser les compétences requises, et nous en avons tiré trois profils pour ce métier. Ensuite, les responsables hiérarchiques se sont servi de cet outil pour apprécier les intéressés, tout en l'utilisant également avec eux comme support de discussion pour que chacun se rapproche de ce qui était attendu par l'entreprise. Donc une démarche volontairement participative située à un niveau technicien.

M.P. : Après la première étape (1991-1993) où a été mise en œuvre une gestion prévisionnelle de l'emploi à la Banque Populaire de l'Ouest, nous avons depuis un an souhaité faire évoluer les outils qui étaient en place afin d'intégrer un volet compétences, en complétant chaque fiche emploi par un volet décrivant les compétences nécessaires à la tenue de l'emploi. En parallèle, et dans le cadre de notre politique de mobilité interne, nous avons procédé à l'inventaire des compétences détenues par nos collaborateurs, avec pour volonté d'identifier les actions à mettre en œuvre pour combler les écarts entre compétences détenues et compétences requises. Nous disposons à cet effet des résultats des entretiens d'appréciation que nous avons complétés par des entretiens spécifiques centrés sur les savoirs, savoir-faire et aptitudes détenus, pas nécessairement mis en œuvre dans l'emploi tenu mais néanmoins intéressants en matière d'orientation et d'évolution.

Cette analyse de l'existant nous permet de mettre au point, en fonction des situations, des programmes individualisés de développement de la compétence : formation, monitorat, accompagnement individualisé, etc.

D.M. : Dans la mesure où l'outil est bien expliqué et où la démarche est participative, cela peut servir à mieux faire comprendre les choses : où se situent les compétences nécessaires, le chemin à parcourir pour y arriver, etc. Cela peut être générateur d'autonomie et de bonne communication. C'est comme la langue d'Œsope, cela peut être le pire ou le meilleur des outils. Si l'on plaque une démarche compétence sans faire participer et comprendre, cela peut au contraire créer des blocages.

N.F. : Chez Spie Trindel, nous avons engagé une démarche parallèle sur la description des compétences pour les ouvriers, dans le cadre de l'Observatoire de Dynamique Sociale (O.D.S.), opération que nous avons créée pour évaluer de manière transparente, c'est à dire en donnant le retour à chacun de nos ouvriers au cours d'entretiens annuels. Ainsi, dans les deux ans qui viennent, presque tous les monteurs de Spie Trindel auront été évalués.

Quelles sont les réactions face à la gestion des compétences ?

M.P. : Dès le début de la démarche, nous avons associé les organisations syndicales et les instances représentatives du personnel à la mise en œuvre de la gestion prévisionnelle de l'emploi.

L'introduction de la notion de compétences dans la gestion de l'emploi ne peut s'envisager sans actions d'information et de communication interne fortes.

C'est en effet une démarche dont le succès repose sur l'implication de chaque collaborateur dans sa propre évolution.

Dans l'environnement complexe et incertain dans lequel nous sommes aujourd'hui, ce changement d'attitude n'est pas facile à réaliser. Nous devons donc les accompagner pour les aider à intégrer le changement, ce qui implique qu'on leur donne des « temps » et des outils de réflexion sur la notion de compétence, comment elle se structure et comment elle se développe.

Dominique Métivier
Responsable des R. H. Saunier Duval Eau Chaude Chauffage
Tél. : 02 40 68 10 35

N.F. : Dans un premier temps, nous avons plus travaillé sur les emplois des cadres, sans incidence directe avec les problèmes de qualification. Nous n'avons donc pas rencontré d'obstacles. Parallèlement, nous avons engagé la démarche de l'Observatoire de Dynamique Sociale en informant les instances représentatives du personnel. ●

NOUVEAU

Nouveau module

PerformanSe-PRACTICE

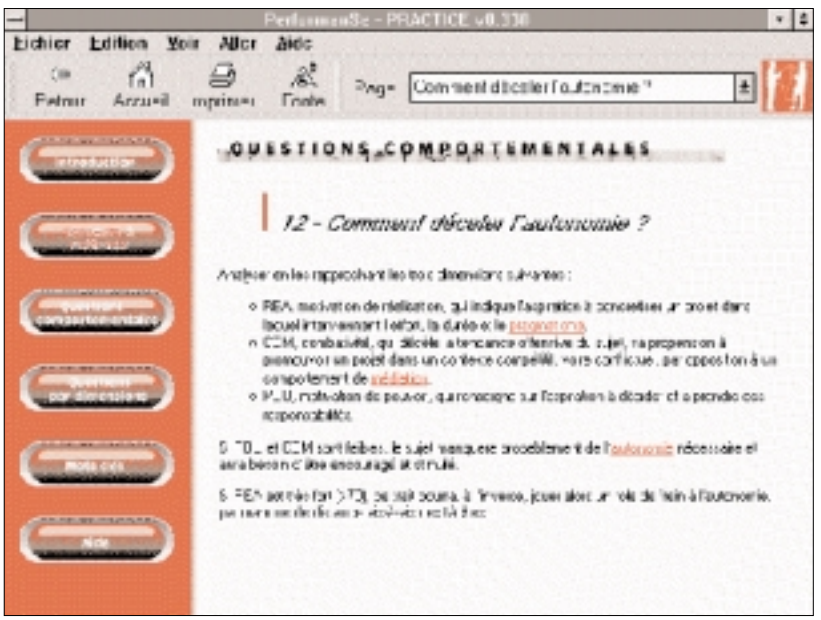
Des réponses concrètes pour interpréter le modèle PERFORMANSE

A l'issue de la formation, bon nombre de participants se demandent comment utiliser toute la richesse d'interprétation du modèle PERFORMANSE.

C'est à leur intention, mais aussi à celle d'utilisateurs plus chevronnés, que nous avons créé PerformanSe-PRACTICE.

PerformanSe-PRACTICE apporte des réponses concrètes à des questions pratiques d'interprétation que se pose tout utilisateur. Plusieurs entrées sont proposées :

- **par les dimensions :** quel sens donner à certaines combinatoires (28 indicateurs) ;
- **par les comportements :** comment mesurer un aspect spécifique d'un comportement (56 questions) ;
- **par leur index alphabétique de mots-clés** qui fournit un accès direct à l'ensemble des rubriques ;
- **par les concepts et les règles d'interprétation** (20 thèmes).



PerformanSe-PRACTICE est commercialisé en module complémentaire à PerformanSe-DIALECHO.

Son tarif est fonction du coût de la licence principale. ●

Renseignements : 02 40 73 18 81

Comportemental

Le « référentiel » au service de la formation

Une application pratique par la société Trapil auprès d'une population de techniciens-dispatchers. Vincent Henriot, Responsable des Ressources Humaines, a bien voulu répondre à nos questions.

Qu'est-ce qu'un dispatcher ?

Vincent Henriot

Nous gérons cinq unités de pipelines et chacun de ces ouvrages est piloté par un dispatching.

Le dispatcher est la personne qui met en œuvre les moyens nécessaires à la réalisation des plans de pompage consistant à prendre les produits pétroliers raffinés sur les lieux de production ou d'importation et à les acheminer vers les dépôts des clients.

Le dispatcher se trouve aux commandes d'unités de dispatching un peu comme le serait un contrôleur aérien dans une tour de contrôle.

Cette population a-t-elle des caractéristiques précises ?

A plus d'un titre. Le dispatcher a d'une part un rôle fondamental dans l'activité de l'entreprise, aussi bien sur le plan de la prestation que sur celui de la sécurité et de la protection de l'environnement.

Etre dispatcher est une lourde charge car il faut non seulement que le produit soit acheminé, mais également qu'il le soit bien.

Une erreur peut avoir de très lourdes conséquences. Ce n'est pas de l'eau que nous transportons !…

Le dispatcher exerce un métier en perpétuelle évolution et sa tâche se complexifie sans cesse. D'une part, le trafic bouge du fait de la restructuration industrielle. D'autre part, on utilise des technologies de plus en plus performantes, ce qui impose un recyclage permanent.

Le comportemental doit jouer un rôle prépondérant ?

Bien que situé au centre névralgique de l'entreprise, le dispatcher est isolé. Pour des raisons de sécurité et de conditions de travail, cette population évolue à l'écart, en marge. Un dispatcher « fait » les trois huit vingt-quatre heures sur vingt-quatre, trois cent soixante-cinq jours par an. Dans certains cas, les équipes sont de deux, trois, voire quatre personnes, mais il y a des cas où le dispatcher est seul à son poste pendant huit heures.

Son travail se fait à distance par l'intermédiaire de claviers et d'écrans. Il gère une masse de données informatiques, reflets de phénomènes physiques réels, mais qui restent abstraites. Une simple pression sur une touche de clavier déclenche des effets très importants.

C'est dire si le comportemental joue un rôle majeur.

Pourquoi un référentiel de compétences ?

La décision d'élaborer un référentiel de compétences est venue du souci d'améliorer l'analyse des besoins de formation dans l'entreprise. Très vite nous avons réalisé que la fonction de dispatcher réunissait les trois volets que sont le savoir, le savoir-être et le savoir-faire.

Le savoir-être a fait l'objet d'une étude particulière, à partir de PerformanSe-ECHO. L'objectif principal a été de générer par effet miroir une adhésion complète au projet de formation. Nous avions aussi comme objectif, en ciblant mieux les formations, d'économiser des dépenses d'énergie car nous avons affaire à une population extrêmement difficile à rassembler. Le passage sur PerformanSe-ECHO avec sa méthodologie très spécifique a permis d'assurer une très grande confidentialité. Trapil a bien joué son rôle en acceptant d'une part que le passage sur PerformanSe-ECHO se fasse sous le signe du volontariat et d'autre part que la confidentialité soit totale.

La prise en compte d'un référentiel s'est avérée indispensable. Trapil a étudié dans le détail les tâches effectuées et, avec l'aide de PerformanSe, en a déduit une liste des compétences nécessaires. PerformanSe les a ensuite traduites par des « zones d'acceptabilité » pour les différentes dimensions comportementales. Des groupes homogènes ont pu être constitués. Par rapprochements, nous avons défini l'organisation de la formation, toujours sous le sceau de la confidentialité.

A la lumière de ce travail, nous avons abouti à la constitution de trois modules :

- un module communication ;
- un module traitement de problèmes, se décomposant en deux sous-modules analyse et synthèse ;
- un module de gestion du stress.

La confidentialité a été conservée jusqu'au bout. Chacun a validé son appartenance à tel ou tel groupe de formation, et ce toujours sous le signe du volontariat.

Au final, seules les listes de stagiaires ont été portées à la connaissance de la hiérarchie.

L'appartenance à un groupe de formation déterminé ne souligne en aucun cas une carence importante. Les formations ne tendront donc qu'à un perfectionnement car le savoir-être des dispatchers est déjà bon. Si c'était le contraire, ça se saurait !…

Dispatcher à son poste de contrôle

Société de transports pétroliers par pipeline, créée sous forme de société d'économie mixte (loi du 2 août 1949), depuis peu S.A.
Exploite un réseau de 5 500 km de pipelines transportant des produits pétroliers raffinés.

T R A P I L

Effectif : 865 personnes dont 61 dispatchers
5 unités de dispatching sur le territoire français

Cette opération a-t-elle été bien perçue ?

Plutôt positivement, car en fait, nous nous sommes limités à l'aspect « adaptation comportementale » dans le strict cadre du travail à effectuer.

Il n'était pas question pour nous d'aller vers une remise en cause de la personnalité.

Et l'encadrement ?

Comme nous sommes dans le domaine du développement personnel, les formations ne seront que des apports, des aides. Il est prévu une formation de l'encadrement pour renforcer les effets de cette opération. ●

C O N T A C T
Vincent Henriot
Trapil
Tél. : 01 55 76 80 00

BREVES

Présence

Jacques Philippé et Rémi Lehn ont présenté des publications portant sur les travaux de recherche menés dans le cadre du développement de l'atelier d'apprentissage aux congrès suivants :

- EMCSR 98 à Vienne (Autriche) ;
- R.S.I. 98 à Lyon ;
- DEXA à Toulouse.

Ces publications portaient sur :

- Elimination des redondances dans les bases de données.
- Indice d'implication et algorithme d'Agrawal.

KIOSQUE

La reconnaissance : Un outil de motivation pour les salariés

Qu'est-ce que la reconnaissance ? Comment la pratiquer ? Dans quels buts ? Telles sont les principales questions auxquelles cet ouvrage apporte des réponses. Par le biais de la reconnaissance, les auteurs abordent d'une manière nouvelle la motivation des salariés et clarifient les concepts proches, mais différents, tels que satisfaction, leadership, implication, récompenses. Ils traitent aussi du couple supérieur / subordonné et de son rôle dans l'organisation.

Claude Bourcier et Yves Palobart
Editions d'Organisation 1997

Co-évolution Dynamique créatrice

Ce livre tend à expliquer comment un groupe peut s'enrichir collectivement du savoir et de l'expérience partagés de ses membres. Pour y parvenir, l'auteur décortique la manière dont fonctionne tout apprentissage collectif. Ainsi, le lecteur découvre en quoi la maîtrise de cet outil crée une valeur supérieure à l'addition des éléments produits par le groupe. Tout au long de la démonstration, son propos s'appuie sur des situations vécues en entreprise. Il décrit ainsi des formes d'organisations nouvelles et présente les bases de l'intelligence collective.

Manfred Mack • Village Mondial 1997

Manager la connaissance dans l'entreprise

La performance de l'entreprise étant de plus en plus fondée sur la connaissance collective, les nouvelles technologies de l'information et de la communication facilitent le partage et la coordination entre les acteurs. Elles offrent des dispositifs d'enrichissement mutuel des savoirs. L'auteur expose les enjeux et les perspectives stratégiques de la connaissance collective pour l'entreprise contemporaine. Enfin, il décrit les nouvelles technologies et propose un modèle pour développer la connaissance collective.

Jean Yves Prax • INSEP Editions 1997

BREVES

DE NOUVELLES REFERENCES

- AFPA de Strasbourg
- American Express
- Banque Populaire de Besançon
- Laboratoires Boiron
- C.C.I de Rennes (IFCOM)
- C.E.E.I. de Auch, Béthune, Bordeaux, Brest, Le Mans, Toulouse
- C.I.B.C. de Bourges, Castres, Cherbourg, Evry, Lyon, Metz, Nice, Quimper, la Réunion, Saint-Etienne, Tourcoing
- Centre de réadaptation de Gondreville
- D.H.L.
- EXPERTEL Conseil
- France Télécom de Valenciennes
- GRETA de Calais, Le Havre, Morlaix
- Groupe Liger d'Angers
- Kimberly-Clark S.N.C.
- L.F.B. (Laboratoires du Fractionnement et Biotechnologies)
- L.R. Services
- Lycée Franco-Hellénique d'Athènes
- Lycées d'Annemasse, Saint-Raphaël, Lamballe, Marseille
- Mission Locale de La Ciotat, Millau
- P.J.P. Consultant
- Mutuelle Générale de la Police
- Office Cantonal d'Orientation de Lausanne
- S.C.R.L. Lyon
- S.U.I.O. de Brest, Calais
- S.L.P.A. de Lyon
- Vanhulle Conseils
- ... et 11 C.I.O.

COURRIER DES LECTEURS

La mission de Marc Saboureau et de Frédéric Lopez est votre assistance pour tout ce qui concerne l'installation et l'utilisation de nos logiciels. Leur disponibilité et leur gentillesse les amène encore parfois à dépanner des clients pour des problèmes ne relevant pas de l'utilisation de nos systèmes-experts. N'abusez pas de leur temps et pensez que, souvent, une solution rapide et efficace se trouve auprès de vos services informatiques ou du vendeur de vos matériels (micro ou imprimante)... et aussi dans le manuel d'installation et d'utilisation de nos outils. Dans les cas où la difficulté rencontrée est bien de notre ressort... n'hésitez pas. Mais avant de prendre contact téléphoniquement avec Marc ou Frédéric, notez soigneusement la configuration exacte de votre micro (version Windows, type de micro et d'imprimante...), le message d'erreur affiché ou la manipulation effectuée. Ils pourront ainsi plus rapidement vous « dépanner ».

Les éléments adaptatifs « dynamiques »

Trois traits sont révélateurs d'une dynamique d'adaptation se traduisant par l'allant et le mouvement dans l'action :

- ***Dynamisme Intellectuel***
- ***Combativité***
- ***Motivation de Pouvoir***

DIN manifeste un goût significatif de la découverte, de l'exploration de nouvelles idées, de nouvelles voies et donc d'un mouvement vers l'inconnu.

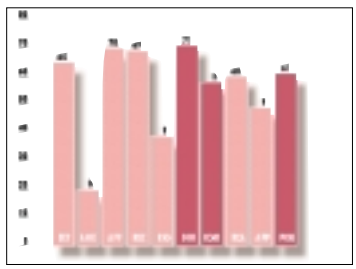
COM incite à se mesurer à autrui, à se confronter si nécessaire et à éventuellement lancer l'offensive pour aller de l'avant en surmontant les oppositions.

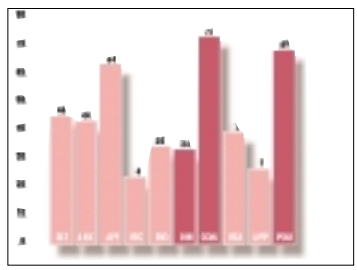
POU pousse vers la recherche de position dominante, d'ascendant, de prise d'initiatives ou de responsabilités.

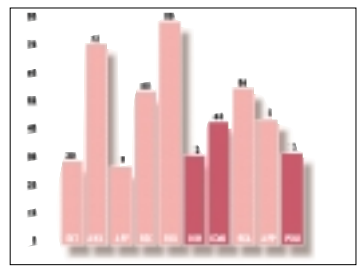
DIN 71/COM 58/POU 61
Cette combinaison de scores élevés constitue un indice important de dynamisme, de mise en mouvement de sa propre initiative. L'allant se manifeste en priorité dans le domaine intellectuel, fortement soutenu par le désir d'ascendant et la capacité d'affrontement si nécessaire.

DIN 34/COM 74/POU 69
L'allant, la dynamique de cette combinaison à fort score en Combativité et Motivation de Pouvoir se manifeste dans la confrontation à autrui pour imposer un pouvoir, un ascendant, dans un climat de conflit ou de lutte portant parfois sur des détails (DIN 34).

DIN 32/COM 44/POU 33
Cette combinaison de scores plutôt faibles indique un mode d'adaptation à l'environnement qui procède par le maintien de ce qui est acquis , par l'évitement de tout conflit ou perturbation, et la recherche d'un milieu sûr et protecteur.







Rappel : L'observation des différentiels peut révéler entre ces trois traits un élément dominant. Dans tous les cas, il est nécessaire de rapprocher ces observations de la totalité de l'histogramme afin de repérer les éléments qui renforcent ou atténuent (rétroaction positive ou négative) les tendances observées.

Nouveaux clients

American Express Cartes France, 500 personnes, crée, développe et commercialise des services financiers à destination des particuliers et des entreprises.

Le responsable R.H. a choisi PerformanSe-DIALECHO et PerformanSe-ORIENTE, tant pour aider au développement personnel des collaborateurs que pour les recrutements externes.

Leader mondial de l'homéopathie, les laboratoires BOIRON, implantés à Lyon, font un C.A. de 1,3 milliard de francs avec 2 200 collaborateurs dans le monde, dont 1 800 en France.

Basés au siège (550 personnes), M. Colotte, DRH, et son adjoint, M. Siguier, ont acquis PerformanSe-DIALECHO pour une application recrutement dans un premier temps. BOIRON a recruté cinquante personnes en 1997 et intégrera, entre autres, trente pharmaciens en 1998.

Filiale française du n° 1 mondial sur le marché du papier à usage domestique avec des marques de renommée internationale (Huggies ®, Kleenex ®, Kotex ®, Kimtex ®...), Kimberly-Clark utilise, pour son site parisien (250 personnes), PerformanSe-DIALECHO, dans le cadre du recrutement et de la gestion de carrières de ses collaborateurs.

De la prospection à la prévention et au traitement des impayés, le Groupe SCRL accompagne l'Entreprise tout au long de son action commerciale (C.A. de 490 MF et 800 collaborateurs).

La DRH SCRL s'est équipée de PerformanSe-DIALECHO et PerformanSe-ORIENTE comme outils d'aide au recrutement et de développement interne, avec un objectif de gain de temps.

Il semblait intéressant de réinvestir ce temps gagné dans la phase de restitution et de dialogue afin d'affiner ensemble un certain nombre de points.

Objectif atteint puisque les interlocuteurs internes et externes sont heureux de pouvoir « s'attarder sur leur cas ». ●

performanse

Directeur de la publication :
Jean-Bernard Fournier

Comité de rédaction :
Serge Baquèdano
Patrick Brunet
Nadine Corsan
Jacques Philippé

PerformanSe S.A.
3, rue Racine
44000 Nantes
Tél. : 02 40 73 18 81

Tour C.I.T.
3, rue de l'Arrivée
75749 Paris Cedex 15
Tél. : 01 45 38 62 14

Conception et réalisation :
munica ouest
Tél. : 02 40 43 78 78